

# ¿Por qué, cómo y cuándo exportar?<sup>1</sup>

## Las condiciones mínimo indispensables para la internacionalización de pymes

Si bien es cierto toda actividad humana surge de una idea, de una aspiración, de una inspiración, no menos cierto es que en tratándose de actividades económicas, lo aconsejable es acompañar la idea-fuerza con argumentos objetivos, debidamente sustentados mediante el uso de metodologías y técnicas que atenúen, en la medida de lo posible, el riesgo implícito de toda tentativa empresarial, no se diga en el caso de la internacionalización de una PYME.

Este análisis debe cubrir tres aspectos importantes, considerados como la trinidad de la internacionalización y que pone en escrutinio a: la empresa, independientemente de su tamaño, el producto y el mercado. Ese “click” o empate entre estos tres elementos, brindan mayor seguridad sobre las acciones futuras en el campo de la internacionalización.

En este contexto, resulta importante señalar que las PYMES previo a la internacionalización de su operación, debe analizar si cumple con las denominadas las **4 C’s de la exportación**: esto es la **Cantidad, Calidad, Continuidad y Competitividad**.

Al año 2011, el 28% de las exportaciones no petroleras ecuatorianas correspondía a MIPYMES, por un valor de USD 2.100 millones, de los cuales el 29% tuvieron como destino la Unión Europea. Internacionalizar entonces no es un imposible.

## Las herramientas para analizar la capacidad de internacionalización de una pyme

El Export Audit o Auditoria de Exportación, es una herramienta de carácter cuali-cuantitativo e instrumental mediante la cual se realiza un análisis a profundidad para identificar las potencialidades de una PYME para internacionalizar su producción (Potencial de Exportación)

Esta auditoría de exportación analiza tres componentes:

---

<sup>1</sup> Jose Franco M. Consultor de INCADECO. E-mail: j.franco@incadeco.com; info@incadeco.com  
Fecha de publicación: marzo de 2013. Este artículo es producto del convenio entre la Universidad Andina Simón Bolívar e INCADECO.

Las opiniones expresadas en este documento son responsabilidad del autor o autores y no necesariamente reflejan un punto de vista del Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

- El análisis de la capacidad interna de la PYME para exportar (**Fortalezas y Debilidades**).
- El análisis del mercado-meta (clientes) es decir las **Oportunidades y Amenazas** existentes en ese mercado.
- El análisis del entorno en el país de origen y en el país (mercado) de destino.

La Auditoria de Exportación utiliza a la herramienta de planificación denominada FODA/DAFO, pero va mucho más allá de la misma.

**El Potencial de Exportación:** “es la capacidad real o potencial de la PYME o grupo asociativo para sacar provecho de las oportunidades de negocio que se le presentan en el extranjero”. El análisis del potencial de exportación, debe necesariamente concluir con la conformación/estructuración de la **Oferta Exportable**.

Realizada la auditoria de exportación, el auditor debe concluir si la PYME está en condiciones de internacionalizarse o si por el contrario debe hacer ajustes en cualquiera de las tres dimensiones (lista de inconformidades) o si definitivamente no está en condiciones de exportar.

### **Aspectos metodológicos de la auditoria de exportación**

La **Auditoria de Exportación** de una PYME, tal como quedo señalado, analiza tres dimensiones: empresa, mercado y entorno.

La **Auditoria de la Empresa**, analiza la estructura y la operación de la empresa así como las herramientas de marketing de que dispone la misma. Así se analizan: la estructura organizacional, la estructura operacional, recursos humanos, tecnología, etc. Igualmente se analiza el grado de desarrollo de las herramientas de marketing, como el producto, los canales de comercialización de que dispone, las herramientas de publicidad y comunicación y la estrategia de precios que utiliza.

La **Auditoria de Mercado**, analiza las características de los mercados-meta, es decir su tamaño, crecimiento, tendencias, barreras de entrada, nichos de mercado, mezcla comercial, producto, canales, precios, competencia, etc. Con estos elementos se definen los mercados de Prioridad 1, 2, 3.

La **Auditoria del entorno**, es decir las condiciones del sector al cual pertenece la PYME exportadora y las condiciones del sector en el mercado meta.

Las tres dimensiones se analizan de manera interdependientemente y de ninguna manera independientemente la una de la otra. Esto permite establecer una relación de las variables y concluir si existe el “match” entre empresa, producto y mercado.

# LA AUDITORIA DE EXPORTACION- COMPONENTES

